

# TÜRKİYE'DE SOSYAL GİRİŞİMCİLİĞİN GELİŞİMİ VE KURUMSALLAŞMA ÖNERİLERİ

THE DEVELOPMENT OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP  
AND PROPOSALS ON INSTITUTIONALIZATION IN TÜRKİYE

Hüzeyme Gül EFEOĞLU  
T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı  
ORCID: 0000-0002-3086-9204

## Öz

Öncelikli amacı sosyal etki yaratmak olan, piyasa mekanizması ve girişimcilik prensiplerini kullanarak ticari faaliyetler yürüten sosyal girişimciler, giderek artan ve çeşitlenen sosyal sorunların çözümüne yönelik yenilikçi bir yaklaşım sunmaktadır. Gelişmiş ve gelişmekte olan birçok ülkede sosyal girişimciliğin desteklenmesine yönelik politikalar yürütülmektedir. Türkiye'de de kamu kurumları, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve aracı kuruluşların sosyal girişimcilğe olan ilgisinin arttığı görülmektedir. Bu makalenin amacı uluslararası iyi uygulama örnekleri de göz önünde bulundurularak Türkiye'de sosyal girişimciliğin desteklenmesine yönelik uygulanabilecek bir dizi politika önerisi sunmaktır. Bu amaçla öncelikle sosyal girişimcilğe ilişkin kavramsal tartışmalar ele alınmış, ilk sosyal girişim örneği ve sosyal girişimciliğin genel kabul görmüş özellikleri değerlendirilmiştir. Sosyal girişimciliğin dünyadaki gelişim dinamikleri, kalkınma açısından önemi ve dünyada sosyal girişimcilğe yönelik uygulanan kamu politikalarına değinilmiştir. Yasal düzenlemeler, ulusal stratejiler, sosyal ürün talebinin artırılması, sosyal etki finansmanı ile kapasite ve ağ geliştirme konularında merkezi düzeyde ilgili bakanlıkların, bölgesel düzeyde kalkınma ajanslarının koordinasyonunda yürütülecek kamu politikası önerileri geliştirilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Sosyal Ekonomi, Sosyal Girişimcilik, Kurumsallaşma, Kamu Politikaları, Sürdürülebilir Gelişme.

## Abstract

Social entrepreneurs, whose primary purpose is to create social impacts and conduct business activities through market mechanisms and entrepreneurship principles, offer an innovative approach to find proper solutions to increasing and diversifying social problems. Policies on social entrepreneurship have been implemented in many developed and developing countries. In addition, there has been an increased interest in social entrepreneurship among public institutions, non-governmental organizations, universities and intermediary organizations in Türkiye. In this context, this study aims at tendering a range of policy proposals that can be applied for social entrepreneurship in Türkiye in the light of international best practices. For this purpose, firstly, the conceptual discussions of social entrepreneurship were held, highlighting the initial examples of social entrepreneurship and its generally accepted characteristics. The development dynamics of social entrepreneurship, its importance in terms of development and the public policies implemented in the world are mentioned. Public policy proposals were developed to be carried out under the coordination of relevant Ministries at the central level and development agencies at the regional level, regarding legal regulations, national strategies, increasing the demand for social products, social impact financing, and capacity and network development.

**Keywords:** Social Economy, Social Entrepreneurship, Institutionalization, Public Policies, Sustainable Development.

## Giriş

20. yüzyılda ulusal ve bölgesel düzeydeki kalkınma politikaları ekonomik verimliliği artırmayı amaçlayan pazar odaklı stratejilerle ekonomik büyüme kavramına odaklanmıştır. Diğer bir deyişle kalkınma alanına istihdam, gelir ve verimlilikte sürekli artış sağlamaya yönelik ekonomik kaygılar hâkim olmuştur.

Pazar merkezli kalkınma stratejileri, ithal ikameci sanayileşme, kamu yatırımları, toprak reformu, karşılaştırmalı üstünlük ve ihracata yönelik sanayileşme gibi konuları içermektedir. Kalkınmanın sosyal boyutunu dışarıda bırakan bu bakış açısı birçok açıdan eleştirilmiştir; zamanla yaşam kalitesi, sosyal entegrasyon ve çevrenin korunması gibi endişelerin artışıyla kalkınmanın ekonomik odağı genişletilmiştir (Kim ve Lim, 2017).

Kim ve Lim'e (2017) göre sosyal gelişme odaklı yaklaşımlar, sosyal, ekonomik ve çevresel konular arasındaki karşılıklı bağımlılığı ve etkileşimi vurgulayan, kalkınmanın daha geniş kapsamlı ve çok boyutlu kavramlarını teşvik ederek ekonomik kalkınmaya yönelik bu dar odağı aşmayı amaçlayan alternatif kalkınma stratejilerinin bir parçası olarak ortaya çıkmıştır. Bu nedenle, sosyal eşitsizliği azaltmak, çevresel sürdürülebilirliği sağlamak, kapsayıcı büyümeyi ve yönetişimi teşvik etmek ve kültürel çeşitliliği artırmak, genişletilmiş kalkınma tanımları içinde değişen derecelerde vurgulanmıştır.

Giderek artan ve şekil değiştiren sosyal sorunların çözümü için de politikalar geliştirilmediği sürece kalkınmanın sağlanamayacağı düşüncesi evrensel olarak kabul edilmiştir. Bu evrensel kabulün en önemli çıktısı Birleşmiş Milletlerin (BM) öncülüğünde ilki 2000 yılında kabul edilen Binyıl Kalkınma Hedefleri (BKH) ve ikincisi 2015 yılında kabul edilen Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri'dir (SKH).

BKH, 2000-2015 yıllarını kapsayan dönem için yoksulluğun ve açlığın ortadan kaldırılmasını, ölümcül hastalıkların engellenmesini, çocuklar için eğitim fırsatlarının genişletilmesini, çocuk ölümlerinin azaltılmasını, anne sağlığının iyileştirilmesini ve çevresel sürdürülebilirliğin

sağlanmasını amaçlamaktadır. Bu çerçevede, 2015 yılına kadar günde bir doların altında geliri olan insanların sayısının yarıya indirilmesi, 1990 ve 2015 yılları arasında beş yaş altındaki çocuk ölümlerinin üçte iki oranında azaltılması, yine aynı dönemde anne ölümlerinin dörtte üç oranında azaltılması gibi ölçülebilir hedefler belirlenmiştir (WHO, 2018). BKH sosyal sorunların önemini evrensel düzeyde vurgulayarak ciddi düzeyde bir farkındalık yaratmıştır.

2015 yılı itibarıyla hedefler özelinde elde edilen ilerlemeler neticesinde BKH'nin kapsamı genişletilmiş; 17 hedef ve 169 alt hedeften oluşan SKH tüm ülkelerde uygulanmak üzere kabul edilmiştir. SKH kapsamında, BKH ile belirlenen yoksulluk, sağlık, eğitim ve cinsiyet eşitliği ile ilgili hedefler derinleştirilmiş, aynı zamanda kentleşme, iklim değişikliği, karasal ekosistemlerin korunması, sürdürülebilir sanayileşme gibi güncel sosyal ve çevresel sorunların çözümü için hedefler üretilmiştir (UN, 2023). SKH kapsamında belirlenen hedeflerin büyük bir kısmı aslında sosyal girişimlerin var olma sebeplerini açıklamaktadır. Sosyal girişimler, hem yoksulluk ve temel kamu hizmetlerine erişim sorunu gibi çok eskilerden beri var olan sosyal sorunların hem de kentleşme, çevre sorunları, sosyal dışlanma, cinsiyet eşitsizliği gibi görece yeni sosyal sorunların çözümü amacıyla çalışmaktadır.

Küresel düzeydeki gelir adaletsizliği ve çözülemeyen sosyal sorunlar sosyal ekonomi kavramının popülerlik kazanmasına yol açmıştır. 1980'li yıllardan itibaren refah devletinin zayıflaması ve ardından Sovyetler Birliği'nin çöküşü ile birlikte, kapitalist sistemin içerisinde alternatif bir öneri olarak Üçüncü Yol Hareketi ortaya çıkmıştır (Işık, 2016: 71). Işık'a göre Üçüncü Yol Hareketi'nin getirdiği en önemli yenilik, piyasa mekanizmasının iktisadi taleplerin yanı sıra sosyal talepleri de karşılayabilen hayırsever bir mekanizmaya dönüştürülmesinin mümkün olduğunu ileri sürmesidir.

Amerika Birleşik Devletleri (ABD) ve İngiltere tarafından da desteklenen Üçüncü Yol Hareketi, toplumdaki birey ve kurumlara yeni değerler ve sorumluluklar yüklenmesi üzerine kurulmuştur. Batı

ülkelerinde artış eğiliminde olan sosyal sorunların Üçüncü Yol Hareketi'ni doğurduğu dönemde aynı zamanda Asya ülkelerinde de sosyal eşitsizlik ve yoksulluk sorunlarının şiddetli yaşandığı bir ülke olan Bangladeş'te sosyal girişimin temellerini atan bir gelişmeye şahit olunmuştur. Üçüncü Yol Hareketi ile başlayan ve yenilikçi arayışların olduğu bu dönemde, hem ilk sosyal girişim modelleri ortaya çıkmış hem de kısa bir süre sonra sosyal girişimleri destekleyen ilk uluslararası kuruluş, bir sivil toplum örgütü bünyesinde kurulmuştur (Bornstein, 2009: 18).

Sosyal refah devletinin düşüşüyle İngiltere'de başlayan Üçüncü Yol Hareketi'nin benzeri Fransa'da Sosyal Ekonomi Hareketi olarak ortaya çıkmıştır. Sosyal ekonomi kavramının içeriği ve sosyal ekonomi kuruluşlarının tüm ekonomi içindeki hedeflenen rolleri, 1980 yılında çıkarılan Sosyal Ekonomi Bildirgesi (La Charte de l'Economie Sociale) ile belirlenmiştir. Buna göre sosyal ekonomi, kâr yerine hizmet önceliği, demokratik yönetim veya kârın yeniden dağıtımıyla ilgili kısıtlamalar gibi birkaç temel ilke kapsamında yürütülen faaliyetler olarak kabul edilmiştir (CRESS, 2018).

Sosyal ekonomi, katılımcı yönetimi vurgulayan üçüncü sektör kuruluşlarını kapsarken hem kamu sektöründen hem de özel sektörden farklı bir kâr güdüsü içermektedir. Sosyal ekonomi kuruluşlarının kamu yararına katkıları, "sosyal fayda" kavramıyla ifade edilmektedir. 1990'ların sonlarından itibaren, Fransa'da sosyal ekonomi kavramı, iş entegrasyon işletmeleri, adil ticaret örgütleri ve bazı tipik şirketleri de kapsayacak şekilde "dayanışma ekonomisi" (L'économie Solidaire) kavramıyla birleştirilerek daha kapsayıcı hâle getirilmiştir (European Commission, 2014: 120).

Bu makalede, sosyal ekonominin önemli bir aracı olan sosyal girişimciliğin Türkiye'de gelişmesini sağlamak amacıyla politika önerileri geliştirilmektedir. Makalenin giriş bölümünün akabinde birinci bölümde sosyal girişimcilik kavramının literatürde nasıl tanımlandığı ve sosyal girişimciliğin gelişim dinamikleri üzerinde durulmuştur. İkinci bölümde Türkiye'de sosyal girişimciliğin gelişim süreci ele alınmış ve Türkiye'deki sosyal girişimcilik

ekosisteminin özellikleri incelenmiştir. Üçüncü bölümde ise sosyal girişimciliğin yaygınlaşması ve bu alanda kurumsal kapasitenin gelişmesi amacıyla politika önerilerine yer verilmiş; sosyal girişimcilik alanında yapılması gereken yasal düzenlemeler, geliştirilmesi gereken ulusal stratejiler, sosyal ürün talebinin artırılması, sosyal etki finansmanı ile kapasite ve sosyal ağ geliştirme konularında Türkiye'ye yönelik önerilerde bulunulmuştur. Sonuç ve değerlendirmeler bölümünde ise makale çerçevesinde elde edilen bulgular özetlenmiştir.

## 1. Sosyal Girişimcilik Kavramı ve

### Sosyal Girişimciliğin Gelişim Dinamikleri

Sosyal girişimciliğin uzun süredir birçok uygulaması bulunmasına rağmen üzerinde uzlaşmış bir sosyal girişimcilik tanımı bulunmamaktadır. Literatür incelendiğinde sosyal girişimciliği kavramsallaştırmanın güç bir mesele olduğu anlaşılmaktadır. Öyle ki bazı araştırmacılar sosyal girişimciliğin tanımlanmasının gerekliliğini bile tartışmaktadır. Bu durum sosyal girişimlerin işletme, ekonomi politikaları ve sosyal politika alanlarının araştırma konusu olan karmaşık modeller içermesinden kaynaklanmaktadır. Sosyal girişimcilik genel anlamda bir sosyal sorunun çözümüne yönelik olarak girişimcilik davranış kalıplarını kullanarak gerçekleştirilen yenilikçi faaliyetler olarak tanımlanabilir. Sosyal girişimler tıpkı geleneksel girişimler gibi ticari faaliyetlerde bulunur ve kâr elde ederler.

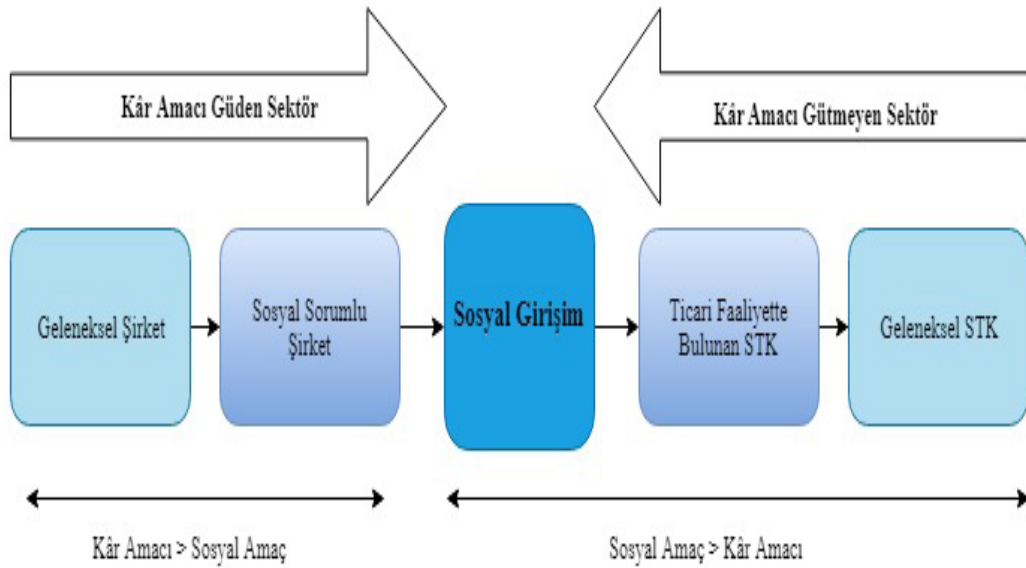
Ancak sosyal girişimleri geleneksel girişimlerden ayıran en önemli özellikleri kâr elde etmenin birincil amaçları olmamasıdır. Diğer bir deyişle sosyal girişimlerin birincil amacı sosyal fayda yaratmaktır. Sosyal fayda amacıyla elde edilen kâr veya gelir yine sosyal etki yaratmak için kullanılır. Sosyal girişimciliğin kesin bir tanımı olmasa da bazı özelliklerine dair hemen hemen tüm araştırmacıların üç temel hususta hemfikir olduğu anlaşılmıştır (Işık, 2016: 83-85). Buna göre sosyal girişimler; sosyal etki/fayda yaratmak için kurulurlar, piyasaya yenilikçi mal ve hizmetler sunarak ticari faaliyette bulunurlar ve kâr dağıtımı yapmazlar. Bu üç ayırt edici özellikleriyle

sosyal girişimler, kurumsal anlamda geleneksel sivil toplum kuruluşlarından (STK) ve ticari işletmelerden, yürüttükleri faaliyetler anlamında sosyal aktivizm ve geleneksel sosyal hizmet sunumundan farklılaşır.

Sosyal girişimcilik kavramını geniş ve dar çerçevede iki farklı şekilde ele almak mümkündür. Dar anlamıyla sosyal girişimcilik, sosyal etki yaratmak amacıyla yenilikçi yöntemlerle yürütülen gelir getirici faaliyetlerdir. Geniş anlamda sosyal girişimcilik, kâr amacı güden ticari sektörde, kâr amacı

gütmeyen (üçüncü) sektörde veya kamusal sektörde gerçekleştirilen yenilikçi, finansal getiri sağlayan ve sosyal değer yaratan faaliyetlerdir (Austin vd., 2006).

Kavramın sosyal bileşeni, sosyal girişimde kâr elde etme güdüsünün yalnızca finansal sürdürülebilirliğin sağlanmasında kullanılan bir araç olduğunu veya elde edilen kârın dağıtılmayıp yeniden sosyal bir amaca yatırılmasını ifade eder. Diğer bir deyişle Şekil 1’de ifade edildiği gibi sosyal girişimlerde birincil amaç kâr elde etmek değil, sosyal değer yaratmaktır.



Şekil 1: Sosyal Girişimin Sektörel Konumu (Kaynak: Işık, 2016: 88)

Kavramın sosyal bileşeni aynı zamanda toplumsal ihtiyaçların karşılanması amacı ve toplumsal sorunlara çözüm geliştirme çabasını ifade etmektedir. Kavramın girişimcilik bileşeni ise, sosyal girişimlerin risk alma, sorunları fırsata dönüştürme, kâr arayışı gibi geleneksel girişimci davranışlarıyla faaliyet göstermelerini ifade etmektedir. Bu çerçevede sosyal girişimcilik, toplumsal bir sorunun çözümüne yönelik olarak geliştirilen, girişimcilik esasları ve stratejileri kullanılarak gerçekleştirilen, sürdürülebilirliğin sağlanması veya yeniden sosyal bir sorunun çözümü

için kullanılmak üzere finansal getiri elde edilen sosyal değer yaratma faaliyetleridir.

Sosyal girişimciliğin tanımlanmasında, sektörel konumu ne olursa olsun üzerinde uzlaşılan en önemli kavram yenilikçiliktir. Hemen hemen tüm sosyal girişimcilik tanımlarında yenilikçilik vurgusu yapılmaktadır. “Sosyal girişimciler, verimsiz işleyen bir sosyal dengeyi yıkıp yerine yeni bir sosyal denge oluşturma çabasında olan kişilerdir. Verimsiz işleyen sosyal dengedeki aksaklıkları tespit eder, bu aksaklıkları iyileştirmekten öte fırsata dönüştürerek

yeni bir denge oluştururlar” (Martin ve Osberg, 2007). Yeni denge oluşturma sürecinde, sorunun tespiti, çözülmesi, yeni dengenin inşası ve yeni dengenin sürdürülebilirliğinin sağlanması aşamalarının her birinde yenilikçi yöntemlerle hareket ederler.

Sosyal girişimcilik ilk kez Bangladeş'te Grameen Bankasını kuran Muhammed Yunus aracılığı ile dünyaya tanıtılmıştır. Yunus, yoksulların geleneksel teminat kriterlerini sağlamaksızın küçük krediler kullanabileceği yeni bir model üzerinde çalışmıştır (Bornstein, 2009: 17). Model, kredinin birey dışında büyük bir topluluğun ortak sorumluluğuna bağlanması yoluyla tüketim karşılığında değil, yapılması garanti edilen iş karşılığında verilmesi üzerine kurgulanmıştır. Faiz oranları ve borcun geri ödeme sıklıkları da geleneksel bankacılık sisteminden farklı düzenlenmiştir. Bu model, Yunus'un Grameen Bankası'nın temelini oluşturmuştur. (Yunus vd., 2010).

1976 yılında kurulan Grameen Bankası bugün, yüzde 97'si kadın olmak üzere 10,3 milyon borçluya sahiptir. Diğer tüm bankacılık sistemlerinden nispeten daha yüksek olan yüzde 97,06'lık bir geri ödeme oranına sahiptir. (Grameen Bank, 2023). Yunus'un geliştirdiği model dünyaya yayılmış ve 2019 yılı itibarıyla 124 milyar dolarlık kredi ve yüzde 80'i kadın olan 140 milyon adet müşteri portföyüne ulaşmış bulunan mikro finans endüstrisini yaratmıştır (Convergences, 2019: 2).

Yunus'un ilk adımını attığı sosyal girişimciliğin kavram olarak literatüre kazandırılması 1980 yılında Bill Drayton tarafından gerçekleştirilmiştir (Bornstein, 2009:15). Bill Drayton'un öncülüğünde sosyal girişimleri destekleyen ilk kuruluş olan Ashoka 1980 yılında Washington D.C.'de kurulmuştur.

Dünyanın ilk ve en geniş sosyal girişimcilik ağı olan Ashoka günümüzde 95 ülkeye yayılmış ve 4000'den fazla sosyal girişimciyi ağına dâhil etmiştir. Ashoka, sosyal girişimcileri tespit ederek küresel bir destek ağında buluşturan, iş birliği esaslı girişimcilik modellerine ve sosyal girişimcilere yatırım yapan, sosyal girişimcilerin yenilikçi fikirlerini geliştirmeleri için gerekli olan kaynaklara erişimlerini sağlayan bir yapıdır (Ashoka, 2023).

Ashoka'nın kuruluşu ile başladığı düşünülen 40 senelik süreçte sosyal girişimciliğin önemi giderek artmıştır. Özellikle Avrupa Birliği (AB) kurumları, AB üyesi ülkeler ve uluslararası kuruluşlar tarafından sosyal girişimcilik, sosyal sorunlarla mücadelede etkin bir yenilikçi politika aracı olarak kabul edilmiştir. Gelişmiş ülkeler sosyal girişimleri, ekonomik büyüme ve küreselleşmenin doğurduğu yeni sosyal sorunlarla mücadele aracı olarak değerlendirirken, gelişmekte olan ülkeler kronikleşmiş sosyal sorunlarının çözümü için yenilikçi bir yaklaşım olarak sosyal girişimciliği ekonomik yapılarına dâhil etmenin yollarını aramaktadır.

Günümüzde sosyal girişimciliğin yarattığı en önemli ekonomik değer istihdam olarak karşımıza çıkmaktadır. Sosyal girişimlerin tanım ve kapsamlarının ülkeden ülkeye farklılaşması, uluslararası karşılaştırmaları zorlaştırırsa da bazı ulusal rakamlar sosyal girişimlerin istihdam yaratma fonksiyonunun önemini açıklamaktadır.

Örneğin, Belçika'da sosyal işletmelerdeki toplam istihdam özel sektör istihdamının yüzde 17'sini oluştururken, Fransa'da sosyal girişimleri içeren sosyal dayanışma ekonomisi, 2014 yılı verilerine göre yaklaşık 200.000 kuruluşu kapsamakta; ulusal gelirin yüzde 10'unu aynı zamanda 2,3 milyon adet iş imkânını ifade etmektedir (OECD ve EU, 2017: 57-99).

### 1.1. Kurumsal Yapı

Dünyadaki sosyal girişimlerin kurumsal yapıları incelendiğinde çok sayıda değişik form ve statünün var olduğu görülmektedir. Sosyal girişimler bazı ülkelerde dernek, vakıf, kooperatif, limited şirket, anonim şirket gibi geleneksel yasal yapılarda şekillenmiştir. Sosyal girişim ekosisteminin daha çok gelişmiş olduğu bazı ülkelerde ise ekosistemin ihtiyaçlarına özel olarak geliştirilmiş yeni formlar bulunmaktadır (Mikado, 2017: 16).

Avrupa ülkelerinin genelinde, sosyal girişimciliğe yasal statü tanınmasına ilişkin temel olarak iki yaklaşım bulunmaktadır. İlki geleneksel tüzel kişiliklerin kooperatif, STK, şirketler ve benzeri

sosyal işletmelere uyarlanması yoluyla yeni tüzel kişilik yaratılması, ikincisi ise sosyal girişimler için ayrı bir yasal statü oluşturulmasıdır ki bu statü bazı ülkelerde “yasal yeterlilik” olarak adlandırılmıştır. “İtalya, Fransa, Polonya ve Yunanistan tarafından kooperatif yasal formunun adaptasyonu ile sosyal girişimler için ayrı, yeni tüzel kişilik oluşturulmuştur. Diğer taraftan Macaristan, İspanya, Çek Cumhuriyeti, Hırvatistan ve Portekiz kooperatifleri kapsayan mevcut mevzuatlarında sosyal kooperatifleri (veya kooperatiflerin sosyal amaçlarını) tanımıştır” (European Commission, 2015: 15).

Avrupa ülkelerinin geleneksel yasal formu olan kooperatiflerden farklı olarak İngiltere, sosyal girişimleri bir şirket türü olarak düzenlemiştir. Sosyal girişimler İngiltere’de geleneksel limited şirketler, kooperatif ve yardım kuruluşu (charity) olarak da yapılabılır. Ancak sosyal girişimlere özgü, sayılan formlar dışında ayrı bir tüzel kişilik olarak Toplumsal Fayda Odaklı Şirketler (Community Interest Company/CIC) kurulmuştur (Inform Direct, 2018).

CIC’ler 2005 yılından bugüne kadarki süreçte önemi ve popülerliği sürekli artmış şirketler olup yıllık yüzde 8 gibi büyük bir artış oranıyla 2022 yılı itibarıyla İngiltere’deki toplam sayıları 26.000’e ulaşmıştır (The Office of the Regulator of Community Interest Companies Department for Business, Energy and Industrial Strategy, 2022: 4).

ABD’deki tarihsel gelişime bakıldığında sosyal girişimlerin kooperatif formu ile ilişkilendirilmediği görülmektedir. ABD’de sosyal girişimler için ulusal düzeyde bir yasal düzenleme bulunmamaktadır. Ancak eyaletler düzeyinde sosyal hedefin ve kâr hedefinin bir arada bulunmasına imkân veren, kâr amacı güden formların uyarlanmasıyla oluşturulan “Düşük Kârlı Limited Şirket (Low-Profit Limited Liability Company-L3C), “Kamu Yararı Şirketleri” (Benefit Corporations), “Sosyal Amaçlı Şirket” (Social Purpose Company) gibi üç çeşit tüzel kişilik geliştirilmiştir (Kerlin, 2018).

## 1.2. Sosyal Sorumlu Kamu İhale Sistemleri

Hükümetlerin satın alımlarını sosyal etki yaratan işletmelerden yapmaları şeklinde uygulanan bir

kamu politikasıdır. Bazı ülkeler hizmet sunumunda yenilikçi metotların yaygınlaştırılması ve doğal olarak sosyal girişimcilerin desteklenmesi amacıyla sosyal girişim niteliği taşıyan kuruluşlardan kamu alımlarını gerçekleştirmektedir.

2013 yılında İngiltere’de yürürlüğe giren ve sosyal sorumlu kamu alımı politikaları açısından önemli bir örnek teşkil eden Sosyal Değer Yasası (Social Value Act), kamu hizmetlerinin ihale edilmesi sürecinde sosyal ve çevresel faydaların da göz önünde bulundurulması hususunu hüküm altına almıştır (GOV.UK, 2021).

Avrupa ülkelerine ilişkin daha geniş kapsamlı bir düzenleme, Avrupa Komisyonu tarafından 2011 yılında “Sosyal Satın Alma” (Buying Social) adlı rehberin yayımlanması ile başlamıştır. Rehber ile sosyal ve çevresel kaygıların yetkili makamların satın alma usulleri ile bütünleştirilmesi amaçlanmıştır (EPSU, 2011). Ayrıca 2014 yılında AB Kamu İhaleleri Yönetmeliği sosyal sorumlu satın alımları kapsayacak şekilde güncellenmiş ve tüm AB üyesi ülkelerin ihale mevzuatlarını bu yönetmeliğe uygun hale getirmeleri istenmiştir.

## 1.3. Sosyal Etki Yatırımı

Sosyal girişimler yarattıkları sosyal etkiyi sürdürebilmek veya girişimlerini büyütebilmek için tıpkı geleneksel girişimler gibi finansman desteğine ihtiyaç duyarlar. Ekonomik anlamda yatırım, finansal veya finansal olmayan bir varlığın gelir elde etmek amacıyla kullanılmasını ifade eder. Sosyal etki yatırımı ise varlıkların gelirden önce bir sosyal sonuç elde etmek amacıyla kullanılmasıdır. Sosyal etki yatırımında sosyal sonuç birincil getiri; gelir ise ikincil getiridir. Kamu politikaları; hibeler ve kamusal taşınmazların sosyal girişimlere tahsis edilmesi gibi doğrudan destekler ve sosyal etki yatırımı teşvik ederek kolaylaştıran finansal araçlar yoluyla sağlanan dolaylı destekler olmak üzere iki temel yöntem aracılığıyla uygulanmaktadır.

ABD Eğitim Bakanlığı tarafından yürütülen “İnovasyon Yatırım Fonu” (Investing in Innovation Fund), okuldan ayrılma oranlarını azaltmak; liseden mezuniyet ve kolej kayıtları ile okul tamamlama oranlarını artırmak amacıyla yerel düzeydeki eğitim

kurumları ve kâr amacı gütmeyen organizasyonlarca tasarlanan yenilikçi uygulamalara hibe sağlayan bir fondur (U.S. Department of Education, 2023). Diğer bir örnek, İngiltere Dijital, Kültür, Medya ve Spor Bakanlığı tarafından desteklenen “Milli Piyango Topluluk Fonu” (The National Lottery Community Fund) olup bu kapsamda milli piyangodan elde edilen gelirler sosyal açıdan önemli fikir ve projelere hibe desteği olarak aktarılmaktadır (Community Fund, 2023).

İngiltere'deki yerel kurumlar, taşınmazlarını piyasa değerlerinden daha düşük bir fiyatla toplumsal gruplara devretme yetkisine sahiptir. “Topluluk kaynak transferi” olarak bilinen bu uygulama sayesinde toplumsal grup veya sosyal girişimler gerçek anlamda kamu mülkiyetine sahip olma fırsatını yakalamış olurlar (Boelman vd., 2014: 13). Bu kapsamda Birleşik Krallık'taki birçok yerel otorite, kullanılmayan ya da düşük kapasitede kullanılan spor tesisi, postane, kütüphane gibi yapılarını toplumsal grupların mülkiyetine veya yönetimine bırakmaktadır.

Sosyal etki yatırımını destekleyen bir diğer uygulama da vergi teşvikleridir. İngiltere'de uygulanan “Sosyal Yatırım Vergi İndirimi” kapsamında sosyal girişimlerin daha fazla yatırım elde etmeleri sağlanmaktadır. İngiltere hükümeti, sosyal girişimlere yatırım yapanların o yılki gelir vergisi matrahı üzerinden, yatırım tutarının yüzde 30'u oranında indirim yaparak vergi teşviki uygulamaktadır (Big Society Capital, 2023).

Garanti fonları, gelecek vaat eden ancak teminat varlığı bulunmayan sosyal girişimlerin borçları için devlet tarafından kredi garantisi sunulması şeklinde gerçekleştirilen uygulamalardır. Örneğin, Güney Kore'deki Kredi Garanti Fonu (Korea Credit Guarantee Fund-KODIT) ve İtalya'daki sosyal kooperatifler için oluşturulmuş Garanti Fonu sosyal girişimlerin yükümlülükleri için kredi garantileri sunmaktadır (Inclusive Business, 2016).

Bir diğer finansman aracı olan sosyal etki tahvilleri, genel anlamda bir hizmet sağlayıcı tarafından hedeflenen bir sosyal fayda için yapılan yatırımın, bu sosyal sonucun elde edilmesine bağlı olarak getiri

sağladığı uzun vadeli finansal araçlardır. İlk sosyal etki tahvili İngiltere'de Peterborough Hapishanesinde kısa süreli hapis cezasından tahliye edilen mahkûmların 2010-2015 yıllarını kapsayan hedef dönem sonunda yeniden suç işleme oranlarının azaltılmasını amaçlayan “One Service” adlı kamu müdahalesinin finansmanında kullanılmıştır (RAND Corporation, 2023).

Günümüzde sosyal etki tahvilleri 39 ülkeye yayılmış ve 2023 yılı itibarıyla toplam sayısı 239'a ulaşmıştır. Mevcut verilere göre sosyal etki tahvillerine yatırılan başlangıç sermayesinin toplam tutarı 450 milyon doları aşmaktadır (Brookings, 2023).

## 2. Türkiye'de Sosyal Girişimcilik Ekosistemi

Sosyal girişimcilik Türkiye'de bugüne kadar yardımlaşma ve dayanışma mekanizmalarıyla çözülmeye çalışılan sosyal sorunlar için iş geliştirme, kapasite artırma ve dezavantajlı kesimleri iş gücüne dâhil etme gibi önemli fonksiyonlarıyla ekonomik ve sosyal kalkınma alanında bir fırsat niteliği taşımaktadır. Nitekim 2001 krizinden sonra derinleşen işsizlik sorununun bir sonucu olarak yardımlaşma ve dayanışma kültürüne dayalı politikalar yerine, istihdam ve büyümeye kalıcı katkılar sunabilecek yenilikçi modellere ihtiyaç duyulmuştur. Sosyal politika alanı, koruyucu ve sosyal yardım mekanizmalarının yanında kapasite geliştirmeye yönelik politika araçlarını da kapsar hale gelmiştir.

Türkiye'de sosyal girişimlerin resmi anlamda kurumsallaşmaları, Ashoka'nın Türkiye'de faaliyetlerine başladığı 2000 yılından itibaren artış göstermektedir. 2015 yılından günümüze kadar geçen dönemde ise sosyal girişim sayısı dikkat çeken bir oranda artış sergilemektedir, bu bağlamda British Council tarafından hazırlanan Türkiye'de Sosyal Girişimlerin Durumu Raporu'na göre, günümüzde toplamda 9.000 adet sosyal girişim kuruluşunun bulunduğu tahmin edilmektedir (British Council, 2019: 29). Söz konusu raporda yer verildiği üzere Türkiye'deki sosyal girişimlerin ortak özellikleri şunlardır:

“Sosyal girişimler çoğunlukla mikro ölçekte faaliyet göstermektedir. Sosyal girişimlerin yaklaşık yüzde 50’si binden az faydalanıcıya, yüzde 12’si 1.001 ila 10 bin, yüzde 14’ü 10.001 ila 100 bin, yüzde 9’u ise 100 binden fazla faydalanıcıya ulaşmıştır. Türkiye’deki sosyal girişim liderleri, genelde gençlerden oluşmaktadır. Liderlerin yüzde 47’si 35 yaşın altındadır. Sosyal girişim liderlerinin veya yöneticilerinin yüzde 55’i kadındır. Sosyal girişimler en çok İstanbul, Ankara ve İzmir’de; Türkiye genelinde ise 23 ilde faaliyet göstermektedir. Türkiye’deki sosyal girişimler çoğunlukla kooperatif, limited şirket veya şahıs şirketi olarak kurulmuştur. Sosyal girişimler en çok eğitim, imalat ve üretim, yaratıcı endüstriler, tarım ve çiftçilik, geri dönüşüm ve çevresel farkındalık, istihdam ve beceri geliştirme sektörlerinde faaliyet göstermektedir” (British Council, 2019: 50-61).

### 2.1. Türkiye’de Sosyal Girişimciliğin Desteklenmesine Yönelik Merkezi Düzeyde Gerçekleştirilen Çalışmalar

Türkiye’de sosyal girişimcilik ekosisteminin güçlendirilmesi amacıyla farklı kamu kurum ve kuruluşları tarafından destekler sağlanmaktadır. Merkezi düzeyde, T.C. Dışişleri Bakanlığı AB Başkanlığı koordinasyonunda, 2014-2020 döneminde yürütülmek üzere nitelikli ve sürdürülebilir istihdam, sosyal korumanın sağlanması, sosyal dışlanma ve yoksullukla mücadele amacıyla oluşturulan İstihdam ve Sosyal Yenilik Programı’nın (Employment and Social Innovation Programme/EaSI) 920 milyon avroluk bütçesinin yüzde 21’i mikro finans ve sosyal girişimcilik bileşenine tahsis edilmiştir. Bileşen kapsamında sosyal girişimlerin finansmana erişimlerini kolaylaştırmak üzere aracı kuruluşlara da destek sağlanması öngörülmüştür. Avrupa Yatırım Fonu (AYF) tarafından finansal aracı kuruluşlarına, mikro finans ve sosyal girişim alanlarında kullanılabilecekleri krediler için garanti sağlanmaktadır. 2018 yılında AYF ile Fibabanka arasında kredi garanti anlaşması imzalanmıştır (T.C. Dışişleri Bakanlığı, 2018). Anlaşma çerçevesinde, Fibabanka’nın 5.000 mikro işletmeye toplamda 20 milyon avro kredi kullandırması planlanmış; 2020 yılında söz konusu kredi limiti 40 milyon avroya yükseltilmiştir. 2021–2027 dönemi için EaSI, European Social Fund Plus (ESF+) kapsamında yürütülmeye devam etmektedir.

2018 yılı itibarıyla, T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü tarafından yürütülen Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programına (SOGEP) sosyal girişimcilik ve sosyal sorumluluk bileşenleri ilave edilmiş, genç işsizliğin azaltılması, istihdam edilebilirliğin artırılması, bölge-içi ve nesil-içi eşitsizliklerin azaltılması gibi yeni hedef ve temalar eklenerek geliştirilmiştir. SOGEP kapsamında sosyal girişimcilere ve sosyal kooperatiflere hibe desteği sağlanmaktadır (STB, 2023).

AB’nin Türkiye’deki Mülteciler için Mali Yardım Fonu II (Facility for Refugees in Türkiye- FRIT II) çerçevesinde, T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ve Dünya Bankası Türkiye tarafından, “Türkiye’deki Mülteciler ve Ev Sahibi Topluluklar Arasında Sosyal Girişimcilik, Güçlendirme ve Uyum Projesi” (Social Entrepreneurship, Empowerment and Cohesion in Refugee and Host Communities in Türkiye Project/ SEECO) yürütülmektedir. Çukurova, Doğu Akdeniz, İpekyolu, Karacadağ ve Dicle Kalkınma Ajanslarının yerel ortaklığında; Adana, Mersin, Gaziantep, Adıyaman, Kilis, Mardin, Hatay, Osmaniye, Kahramanmaraş, Diyarbakır ve Şanlıurfa illerinde uygulanan Proje, hedef bölgelerde mülteci ve ev sahibi topluluklar için kadın ve gençlerin geçim durumlarını iyileştirmeyi ve sosyal uyumlarına katkıda bulunmayı amaçlamaktadır (SEECO, 2023).

26 Şubat 2021 tarihinden itibaren dört sene boyunca uygulanması planlanan Projede hedef illerde mülteci ve ev sahibi topluluklarda sosyal girişimcilerin destek hizmetleri ve sosyal girişimlerin kuluçkalanması veya hızlandırılması için alt hibelerin finanse edilmesi öngörülmektedir (STB, 2023).

6 Şubat 2023 tarihinde Kahramanmaraş merkezli olarak gerçekleşen depremler sonrasında Proje kapsamında “sosyal satın alma” çağrısına çıkılmıştır. Bu kapsamda tekstil, imalat, gıda, sanayi ve hizmet sektörlerinde faaliyet gösteren firmalar ile gerçekleştirilecek sosyal satın alma iş birliği ile kırılğan gruplar eliyle üretilmiş ürünlerin daha geniş pazarlara ulaşmasına aracı olunması ve bu grupların sosyo-ekonomik kalkınmasının sosyal satın alma yoluyla desteklenmesi planlanmaktadır. (SEECO, 2023).



T.C. Ticaret Bakanlığı tarafından hazırlanan 2012-2016 dönemini kapsayan Türkiye Kooperatifçilik Stratejisi ve Eylem Planı'nda sosyal kooperatifler ve sosyal girişimlere ilişkin AB uygulama örneklerine yer verilmiştir. Bu kapsamda Esnaf, Sanatkârlar ve Kooperatifçilik Genel Müdürlüğü (ESKGM) koordinasyonunda sosyal kooperatifçilik ve sosyal girişimciliğe ilişkin farkındalık çalışmaları yürütülmüştür. Ayrıca yine ESKGM tarafından geliştirilmiş olan "Sosyal Kooperatifçilik Tanıtım, Eğitim, Geliştirme ve Uygulama Projesi" kapsamında sosyal kooperatiflerin halka tanıtılması çalışmaları yapılmış; bu konuda çalıştaylar ve konferanslar düzenlenmiştir (Ticaret Bakanlığı, 2023).

## 2.2. Türkiye'de Sosyal Girişimciliğin Desteklenmesine Yönelik Bölgesel Düzeyde Gerçekleştirilen Çalışmalar

Sosyal girişimcilik ekosisteminin geliştirilmesinde merkezi politikalarla uyumlu olarak geliştirilmiş bir yerel politika mekanizmasının varlığı önem arz etmektedir. Birlikte çalıştıkları kesimlerin dezavantajlı olması ve aynı zamanda mikro ölçekte çalışan işletmeler olması sebebiyle sosyal girişimler, yerel ihtiyaçların karşılanması ve sosyal sorunların çözümünde etkin bir araç olarak değerlendirilmelidir. Sosyal girişimlerin ihtiyaç duyduğu destek mekanizmaları geleneksel destek mekanizmalarının ötesinde yenilikçi ve esnek olmak zorundadır. Türkiye'de kalkınma ajansları, belediyeler ve üniversitelerin sosyal girişimcilik konusundaki çalışmalarının giderek arttığı ve sosyal girişimlere yönelik olarak geliştirilen destek mekanizmalarının çeşitlendiği görülmektedir.

### 2.2.1. Kalkınma Ajansları

AB istatistiki bölge birimleri sınıflandırmasına uyumlu olarak 26 Düzey 2 bölgede kurulmuş olan kalkınma ajansları hem kurumsal kapasiteleri hem de çeşitlendirilmiş destek mekanizmalarıyla sosyal girişim ekosisteminin gelişmesinde kilit rol oynamaktadır. Nitekim kalkınma ajansları sosyal girişimciliğin desteklenmesinde aktif rol almakta; ağ oluşturma kapasiteleri ile sosyal inovasyon konusunda birçok çalışma yapmaktadırlar.

Ankara Kalkınma Ajansı öncülüğünde sosyal girişimcilik ekosistemi aktörlerini bir araya getirmek; destek vermek ve geliştirmek amacıyla, TED Üniversitesi-İstasyon TEDÜ ve Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi (ASBÜ) iş birliğiyle "Sosyal Girişim Ankara" (SGA) adıyla bir platform kurulmuştur. SGA ile ilgili kamu kurumlarının, STK'ların, üniversitelerin, kuluçka merkezlerinin ve sosyal girişimcilerin etkileşiminin artırılmasıyla sosyal girişimcilik ekosisteminin büyütülmesi hedeflenmektedir (İstasyon TEDÜ, 2023).

İstanbul Kalkınma Ajansı, Türkiye'de ilk defa hayata geçirilecek Sosyal Etki Tahvili Programı kapsamında fon sağlamaktadır. Program ile genç işsizliğinin azaltılmasına yönelik bir uygulama gerçekleştirilecek olup uluslararası yatırımcının ön finansman ve danışmanlık sağladığı hizmet sağlayıcılar aracılığıyla, yazılım sektörünün ihtiyaç duyduğu nitelikleri haiz gençler için istihdam odaklı yazılımcı yetiştirme programları uygulanacaktır. Böylece, genç istihdamının artırılması ve teknolojik yetkinlik gerektiren emek piyasasında arz-talep dengesizliğinin azaltılması amacıyla sonuca dayalı ödeme yönteminin uygulanacağı bir program uygulanması planlanmaktadır (İstanbul Kalkınma Ajansı, 2023: 59).

Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı tarafından 2019 yılında başlatılan Sosyal Girişimcilik Programı (SOGİP) TRB2 Düzey 2 Bölgesi illeri olan Bitlis, Hakkâri, Muş ve Van'da sosyal girişimcilik ile ilgili farkındalığı arttırmak; bu illerde sosyal girişimcilik ekosistemini güçlendirmek ve toplumsal kalkınmaya katkı sunacak sosyal girişimciler yetiştirmek amacıyla uygulamaya konulmuştur. SOGİP kapsamında gençlere yönelik Sosyal Girişimcilik Eğitim Atölyesi, Sosyal Girişimcilik ve Girişimcilik İş Fikri Yarışmaları, Liselerde Sosyal Girişimcilik Farkındalık Eğitimleri, Proje Döngüsü Yönetimi Eğitimleri, Kaynak Geliştirme Eğitim Atölyeleri, Fikir Maratonları (Ideathon), Öğretmenlere Yönelik Sosyal Girişimcilik Eğitici Eğitim ve Mentorluk Desteği sunulmaktadır (Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı, 2023).

### 2.2.2. Belediyeler

Sosyal girişimciliğin desteklendiği ülkelerde belediyeler yerel ekonomiyi canlandırmak, işsizliği azaltmak, çevresel ve sosyal sorunlara çözüm bulmak gibi amaçlar doğrultusunda faaliyetlerde bulunmaktadırlar. Bu kapsamda belediyeler sosyal girişimcilerle iş birliği yaparak projeler geliştirmekte, kuluçka merkezleri gibi yapılar kurmakta, mentorluk ve danışmanlık hizmetleri sunan destek programları yürütmekte, farkındalık artırma ve eğitim faaliyetlerinde bulunmaktadırlar. Türkiye’de de sosyal girişimcilik konusu belediyelerin çalışma gündemine dahil olmaya başlamıştır.

İzmir Konak Belediyesi ve Kentimiz İzmir Derneği ortaklığında hayata geçirilen proje ile Kontak (Konak Teknoloji Araştırma Katılım) isimli bir sosyal girişim kurulmuştur. 6-18 yaş grubundaki çocuk ve gençlere bilimi sevdirmek, bölgedeki dezavantajlı grupların bilimsel etkinliklere katılımını sağlamak gibi amaçlarla çalışan sosyal girişim için Konak Belediyesi mülkiyetinde bulunan Tarihi İstiklal Okulu tahsis edilmiş olup ayrıca İzmir Kalkınma Ajansı tarafından tarihi okulun restorasyonu için mali destek sağlanmıştır (Kontak Yenilikçi Öğrenme Merkezi, 2023).

Eskişehir Tepebaşı Belediyesi tarafından, Almanya’nın Treptow Köpenick Belediyesi ile sürdürülen iş birliği kapsamında “Tepebaşı Sosyal Kuluçka Merkezi” kurulmuştur. Kuluçka merkezinde sosyal girişimler ve STK’lar için fiziki çalışma alanı hizmeti ayrıca, eğitim ve mentorluk desteği sağlanmaktadır (Tepebaşı Sosyal Kuluçka Merkezi, 2023).

Türkiye’de kalkınma ajanslarının mali destek programları ve SOGEP kapsamında desteklenmiş olan Nilüfer Sosyal Girişimcilik Merkezi (Nilüfer Belediyesi, 2023) ve Yüreğir Sosyal Girişimcilik Merkezi (Yüreğir Belediyesi, 2023) gibi belediyeler tarafından açılmış diğer sosyal girişimcilik merkezleri de mevcuttur. Kırklareli Lüleburgaz Belediyesi, İstanbul Küçükçekmece Belediyesi ve Ankara Keçiören Belediyesi sosyal girişimcilik konusunda farkındalık artırma ve eğitim faaliyetleri yürütmektedir (British Council, 2019: 35).

### 2.2.3. Üniversiteler

Sosyal girişimcilik ekosisteminde önemli rol oynayan üniversiteler, kuluçka merkezi ve inovasyon merkezi niteliğindeki yapılar aracılığıyla veya sosyal girişimcilik dersleri ve ödül programları yoluyla sosyal girişimciliğe ilişkin birçok faaliyet yürütmektedir.

İstanbul Kültür Üniversitesi ve Kadir Has Üniversitesi müfredatlarına sosyal girişimcilik dersini dahil etmiştir. Özyeğin Üniversitesi, TED Üniversitesi, Okan Üniversitesi, Yaşar Üniversitesi, Koç Üniversitesi ve Sabancı Üniversitesi gibi birçok vakıf üniversitesi müfredata ek olarak kuluçka programları ve araştırma merkezleriyle sosyal girişimciliği desteklemektedirler (British Council, 2019: 38).

Türkiye’de sosyal girişimcilik alanında çalışan üniversitelerin çoğunluğu vakıf üniversitesi olmakla birlikte devlet üniversiteleri tarafından da çeşitli sosyal girişimcilik faaliyetleri desteklenmektedir. ASBÜ bünyesinde kurulan Sosyal İnovasyon Merkezi, İstanbul Medeniyet Üniversitesinde yer alan Sosyal İş Birlikleri Bölgesi Uygulama ve Araştırma Merkezi ve Abdullah Gül Üniversitesi içerisinde kurulan Gençlik Fabrikası, sosyal inovasyon ve sosyal girişimcilik alanında faaliyet gösteren yapılar arasında yer almaktadır. Ayrıca Hacettepe Üniversitesi ve İstanbul Bilgi Üniversitesi sosyal girişimcilik ödül programları uygulamaktadırlar.

## 3. Türkiye’de Sosyal Girişimciliğin

### Kurumsallaşması Üzerine Öneriler

Bu bölümde Türkiye’de sosyal girişimciliğin kurumsal kapasitesinin geliştirilmesi amacıyla yasal düzenlemeler, ulusal strateji geliştirilmesi, talep artırıcı politikalar, sosyal etki finansmanı ile kapasite ve farkındalık geliştirme alt başlıkları altında öneriler sunulmaktadır.

*Yasal Düzenlemeler:* Avrupa ülkelerinde sosyal girişimciliğe ilişkin yasal düzenlemelerde eğilim genel olarak sosyal girişimciliğin niteliğine en uygun görülen kooperatiflerin “sosyal kooperatif” adı altında yeniden düzenlenmesi şeklinde gerçekleşmiştir. Hemen hemen tüm ülkelerde “sosyal kooperatif”

tüzel kişiliği ayrı bir yasal ve kurumsal çerçevede düzenlenmiştir. Türkiye'deki sosyal girişimler öncelikle ticari işletme, daha sonra kooperatif olarak örgütlenmektedir. Dolayısıyla, geçmiş yıllarda T.C. Ticaret Bakanlığı koordinasyonunda yürütülen sosyal kooperatif farkındalık çalışmalarının devam ettirilmesi gelecekte yürürlüğe girebilecek bir yasal düzenlemeye altlık teşkil etmesi bakımından önemlidir. Sosyal kooperatif tüzel kişiliğinin yasal olarak ayrı bir kategoride düzenlenmesinin gerekli olduğu düşünülmeyle birlikte, Fransa'daki yasal düzenleme benzeri, sosyal girişimlerin tercih ettikleri mevcut kurumsal yapılara sosyal girişim statüsünün eklenmesinin de sosyal girişimlerin örgütlenmesini kolaylaştıracak düzeyde yeterli olacağı değerlendirilmektedir.

*Ulusal Strateji:* Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı (SBB) koordinasyonunda "Ulusal Sosyal Girişimcilik Stratejisi" oluşturulması önerilmektedir. Strateji kapsamında yasal düzenlemeler, sosyal etki finansmanı, kapasite geliştirme ve destekleyici kamu politikaları tüm kamu paydaşlarının katılımıyla tasarlanmalıdır. SBB koordinasyonunda hazırlanan strateji dokümanının Cumhurbaşkanlığı Sosyal Politika Kuruluna sunulması sonrasında oluşturulan politika belgesine uygun olarak tüm bakanlıklar, üniversiteler ve STK'ların hazırlayacakları eylem planları ile sosyal girişimcilik, tüm sektörleri ve tüm paydaşları kapsayan bir politika anlayışıyla iş birliği içinde desteklenebilir.

*Talep Artırıcı Politikalar:* Sosyal girişimlerin pazara erişimlerinin (müşteri bulmalarının) kolaylaştırılması; gelirlerinin artırılması ve geleneksel girişimlerle rekabet edebilir büyüklüğe ulaşmaları anlamında, sosyal girişimlerin sundukları mal ve hizmetlere yönelik talebin artırılması gerekmektedir. Bu kapsamda, aşağıdaki politikalar önerilmektedir.

- Sosyal sorumlu kamu alımları ile sosyal girişimlere yönelik talebin artırılması için Kamu İhale Kanunu'na sosyal etki yaratan işletmelerden de alım yapılmasını teşvik eden hükümler eklenmesi gerekmektedir. Mevcut durumda yerli malı üreten istekliler lehine uygulanabilen

fiyat avantajının sosyal ve çevresel etki yaratan işletmelere de uygulanması önerilmektedir.

- Sosyal girişimlerin çok geniş bir sektörel yelpazede sürdürülebilir iş modelleri geliştirmeleri sebebiyle kamu kurumlarının sosyal politika ortakları olarak iş yapmaları mümkündür. T.C. Millî Eğitim Bakanlığı, T.C. Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı, T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı, T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı gibi birçok kamu kurumu sosyal politika içerikli hizmet sunumunda, dış kaynak kullanımı (outsourcing) yöntemiyle sosyal girişimlerden faydalanabilir.
- Sosyal girişimlerin ürettikleri ticari mallar, kimi zaman fiyatlarının yüksek olması, çoğunlukla da farkındalık düzeyinin düşük olmasından kaynaklı olarak az talep edilme riskiyle karşı karşıyadır. Tüketicilerin sosyal etki yaratan işletmelerin ticari malları konusunda bilgilendirilmesi gerekir. T.C. Ticaret Bakanlığı koordinasyonunda, üretimi Türkiye'de yapılan ve perakende satışa konu olan mallara yönelik olarak geliştirilen "Yerli Üretim" logosu benzeri bir logo veya etiket uygulaması sosyal etki yaratan işletmeler için de tasarlanabilir.

*Sosyal Etki Finansmanı:* Sosyal girişimler, gelişim aşamalarına göre farklı fon kaynaklarına (hibeler, kredi, öz sermaye, garanti fonları vb.) erişime ihtiyaç duyarlar.

Türkiye'de sosyal etki finansmanına yönelik geliştirilebilecek birçok kamusal araç bulunmaktadır. Mevcut durumdaki finansman araçlarının çoğu hibe ve bağış niteliğindedir. Garanti fonları, öz kaynak finansmanı, hisse senedi benzeri finansal araçlar ve sosyal girişim sermayesi gibi yenilikçi finansman araçlarının sayısı oldukça azdır. Bu durum Türkiye'deki sosyal finansman piyasasının henüz başlangıç aşamasında olduğunu göstermektedir. Nitekim sosyal girişimcilik ekosistemi görece gelişmiş olan birçok ülkede, sosyal finansman hibe ve bağışlarla başlamış olup finansal araçların çeşitlendirilmesi daha sonraki aşamalarda gerçekleşmiştir.

Finansal araçlar geliştirilmeden önce piyasa koşullarının iyileştirilmesi faydalı olacaktır. Piyasanın

arz ve talep tarafında yer alan aktörlerin tanıtılması ve bir araya getirilmesi önem arz etmektedir. Kamu kurumları tarafından sosyal etki yaratan kuruluşlar ile sosyal etkiye fon sağlayan kuruluşların tanıtılması ve bir araya getirilmesine yönelik faaliyetler yürütülmelidir. Bu şekilde hem sosyal girişimlerin finansmana erişimi hem de fon sağlayıcıların sosyal etki farkındalığı artırılmış olacaktır. Ayrıca, sosyal girişimlerin yatırım almaya başlamadan önceki dönemlerinde ihtiyaç duydukları danışmanlık maliyetlerinin finanse edilmesine yönelik politika ve destek programları geliştirilmesi sosyal girişimlerin yatırıma hazır hale gelmelerine katkı sağlayacaktır.

Kamu kurumları tarafından sosyal girişimciliğe özgü bir program tasarlanarak veya mevcut programlara sosyal etki yaratan kuruluşların da faydalanıcı olarak dahil edilmesi suretiyle hibe destekleri sunulabilir.

Mevcut durumda kamu hibelerinden, banka kredileri gibi geleneksel finansal araçlara göre daha çok faydalanan sosyal girişimler için hibe finansmanı belirli aşamalarda önemli olmakla birlikte, hibelere bağımlılık sosyal girişimlerin uzun vadeli sürdürülebilirliği ve büyümesinin önündeki en önemli engeldir. Hibe finansmanının sosyal girişimlerin başlangıç ve başlangıç öncesi aşamalarda çok değerli olduğu, ancak güvenilir bir uzun vadeli finansman kaynağına ihtiyaç duyulduğu bilinmektedir. Hibe bağımlılığından ticari finansmana geçiş, sosyal girişimlerin uzun vadeli sürdürülebilirliği ve büyümesi için çok önemlidir (OECD, 2016: 60).

Sosyal girişimlerin bir yandan ticari bir yandan da sosyal fayda odaklı kuruluşlar olmaları finansal kaynaklarının çeşitlendirilmesi ihtiyacını beraberinde getirmektedir. Sosyal girişimler hem ticari faaliyetlerinden hem de hayırseverlik piyasasının gelirlerinden faydalanan kuruluşlardır. Bu anlamda sosyal girişimler finansman kaynaklarını bağış, hibe gibi hayırseverlerden elde edilen gelirlere bağımlı olmadan ticari faaliyetlerinin sürdürülebilirliğine odaklanarak düzenlenmelidirler. Kamu kurumlarınca verilen hibe destekleri de sosyal girişimlerin bu melez yapılarını dikkate alarak sosyal girişimlerin sürdürülebilirliğini güçlendirmeye yönelik olarak tasarlanmalıdır.

Hibeler meşru büyüme veya sürdürülebilirlik beklentileri olan sosyal girişimlere sunulmalıdır. Hibelerden faydalanacak sosyal girişimler ayrıntılı bir ön değerlendirme, izleme ve nihai değerlendirmeye tabi tutulmalıdır (OECD, 2016: 53). Bu kapsamda kuruluş öncesi aşamada bulunan sosyal girişimler için deneysel hibe uygulamaları faydalı olabilir. Mikro seviyede hibeyle desteklenerek kuluçkaya alınan ve kuluçka sürecinden başarıyla çıkan sosyal girişimlere her büyüme aşamasında farklı tutar ve koşullarda mali destek sunulması yoluna gidilebilir. Sosyal etki odağında belirlenecek sonuç göstergelerine (örneğin, istihdam edilen dezavantajlı birey sayısı, kapasite geliştirme faaliyetlerinin sayısı, yenilikçi ürün ve yöntemlere yapılan yatırım tutarı vb.) dayalı koşullu bir hibe programı tasarlanabilir. Bu şekilde sosyal girişimlerin büyüme hedefleri desteklenmiş, girişimcilikleri teşvik edilmiş olacaktır.

Uzun dönemde, sosyal girişimlerle iş birliği içinde, onların başlangıç ve büyüme ihtiyaçlarına daha uygun hale getirilmiş ve sosyal girişimlerin kamu hibelerine daha az bağımlı hale gelmesine yardımcı olacak yenilikçi finansal araçlarla donatılmış bir sosyal etki finansman kurgusunun geleneksel hibe desteğinden çok daha faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

Yenilikçi finansal araçlara yönelik olarak Avrupa Yatırım Fonu ve Fibabanka arasında yapılan anlaşma (Dışişleri Bakanlığı, 2018) ile sosyal girişimlere yönelik krediler için oluşturulan garanti fonu uygulamasının benzeri kamu bankaları tarafından da yürütülebilir. Böylelikle sosyal girişimlerin kredibiliteleri ve yatırımcıya erişim imkânları artırılmış olacaktır.

Finansman araçları dışında sosyal girişimlerin finansal durumlarına katkı sağlayacak bir diğer kamu desteği, vergi avantajları aracılığıyla sağlanabilir. Yasal düzenlemeler yapılmak suretiyle sosyal ve çevresel etki yaratan işletmelere özgü bir vergi rejimi tasarlanabilir. Ayrıca İngiltere'de olduğu gibi sosyal ve çevresel etki yaratan işletmelere yatırım yapanlara vergi teşvikleri sunulabilir.

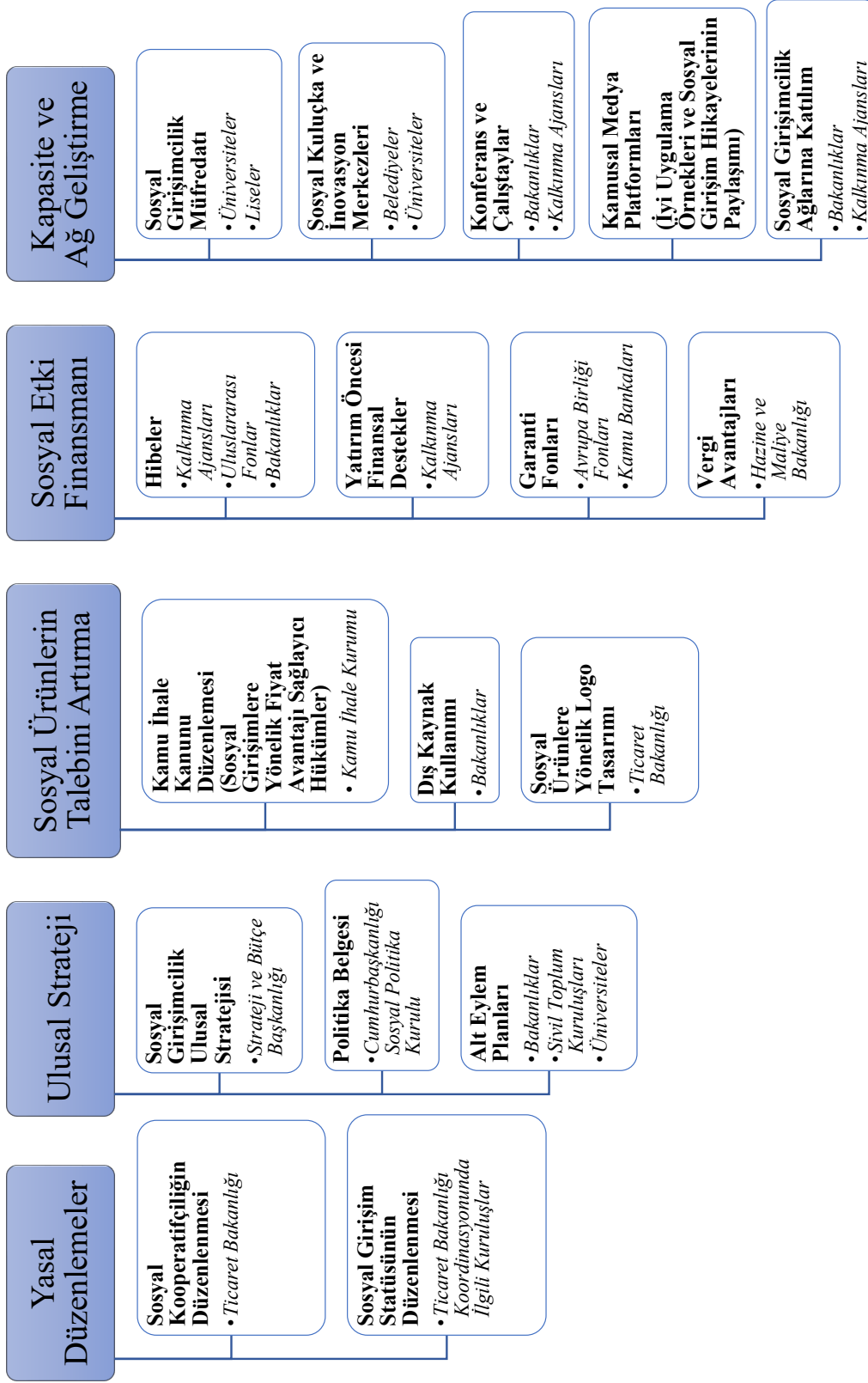
*Kapasite ve Ağ Geliştirme:* Türkiye'de bulunan sosyal girişim liderlerinin çoğunluğunun genç ve üniversite mezunu olması eğitimli gençlerin sosyal girişimcilik alanına ilgi duyduğunu ve mevcut sosyal girişimlerin

beşerî sermayelerinin güçlü olduğunu göstermektedir. Gençlere yönelik olarak, öncelikle eğitim sistemi sosyal sorunlara yönelik farkındalık artırıcı politikalarla geliştirilmelidir. Sosyal girişimcilik lise ve üniversite müfredatlarına alınmalı; kuluçka merkezi ve inovasyon merkezi kurumsal yapılar altında sosyal sorunlara çözüm geliştirme becerileri artırılmalıdır. Genç işsizliği Türkiye açısından önemli bir sosyal sorun teşkil etmektedir. Bu kapsamda Şekil 2'de özetine yer verilen kamu politikalarının tasarımında genç işsizliği sorununun özellikle dikkate alınması gerekmektedir.

Günümüzün teknoloji kullanımını temel alan ekonomi anlayışı ile gelişen elektronik ticaret ve sosyal medya ağları genç işsizliğine alternatif bir çözüm olarak her geçen gün önemini artırmaktadır. Türkiye'de genç girişimciler tarafından geliştirilmiş birçok elektronik ticaret ağı mevcuttur. Aynı zamanda sosyal medya yazılımları geliştirerek ticari faaliyette bulunan birçok genç sosyal girişimci bulunmaktadır. Gençlerin sosyal medya kullanım yoğunluğu ve sosyal medya paylaşımlarının tüketici davranışları üzerindeki etkisi oldukça yüksektir. Buradan hareketle sosyal ve çevresel sorumlu ürünlerin de söz konusu platformlarda tanıtılmasına yönelik farkındalık çalışmaları yürütülmelidir.

Böylece genç sosyal girişimcilerin ticari kâra erişimlerinin hızlanması ve karşı karşıya kaldıkları finansman risklerinin azaltılması sağlanabilir. Benzer şekilde sosyal ve çevresel sorumlu elektronik ticaret platformlarının oluşturulması teşvik edilmelidir. Sosyal girişimcilik yapısal olarak gelir elde etmenin zaman aldığı bir girişim türüdür. Dolayısıyla sosyal girişim kuran bir gencin düzenli gelir elde etmesi uzun zaman alabilir. Bu yüzden genç işsizliğini azaltmak amacıyla gençlerin sosyal girişimciliğe yönlendirilmesinde sosyal girişimlerin bu özelliği dikkate alınmalıdır. Sosyal girişim geliştiren gençlere, en azından girişimleri büyüme aşamasına geçene kadar maddi destek verilmesi gençlerin sosyal girişim alanına yönelmesine katkı sağlayabilir. Gençlerin özellikle yerel düzeydeki sosyal sorunları tespit edip, çözüm geliştirmesini teşvik edecek uygulamalar desteklenmelidir. Bu kapsamda belediyelerin genç sosyal girişimci adaylarıyla birlikte çalışması önerilmektedir.

Belediyeler bünyesinde bölgenin sosyal ve çevresel sorunlarının ele alınacağı ve çözüm önerilerinin geliştirilebileceği atölyeler oluşturulması; genellikle yerel düzeyde faaliyet gösterme eğiliminde olan sosyal girişimciler ve adayları için gerekli olan çalışma alanlarının tesis edilmesi ve iş birliği mekanizmasının oluşturulmasına katkı sağlayabilir.



Şekil 2: Sosyal Girişimcilğe Yönelik Kamu Politikası Önerileri (Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.)

Ağ geliştirme politikalarında kamu kurumları aktif rol almalıdır. Tüm aktörleri bir araya getiren merkezi ve bölgesel düzeyde konferans ve çalıştay benzeri organizasyonlar yapılabileceği gibi sosyal girişimciliğe ilişkin küresel düzeydeki ağlara ve organizasyonlara üye olunması ve düzenli katılım sağlanması da mümkündür. Mevcut durumda faaliyetlerini Ankara Kalkınma Ajansının yürüttüğü SGA çalışmasının (İstasyon TEDÜ, 2023) Türkiye'nin diğer bölgelerinde yaygınlaştırılması önerilmektedir.

Sosyal girişimlerin tanınırlığının ve farkındalığının artırılması amacıyla kamu tarafından desteklenen iyi uygulama örneklerinin ve sosyal girişimci hikâyelerinin paylaşılacağı kamusal medya platformları oluşturulmalıdır. Sosyal girişimciliğin desteklenmesinde, sosyal girişim konusunda çalışan aracı kuruluşların ve sosyal sorumluluk bütçesini sosyal girişimcilik kapsamında değerlendiren özel sektör kuruluşlarının da tanıtılması ve bilinirliğinin artırılması önemli görülmektedir. Sosyal girişimlerin sektörler arası faaliyet gösteren melez yapısına uygun olacak şekilde politika geliştirme süreçlerinde sektörel (kamu, özel ve üçüncü sektör) ayırım gözetilmeksizin sosyal etki yaratmayı kolaylaştıracak mekanizmalar geliştirilmelidir.

#### 4. Sonuç ve Değerlendirme

Çalışma kapsamında, tüm dünyada sürdürülebilir kalkınma için önemli bir fırsat olarak değerlendirilen ve kamu politikalarıyla on yıllardır desteklenen sosyal girişimciliğin kavramsal ve tarihsel dinamiklerine açıklık getirilmiş ve sosyal girişimciliğin desteklenmesine yönelik kamu politikaları geliştirilmiştir. Çalışmada sunulan önerilerin hayata geçirilmesi gerek sosyal girişimcilik ekosisteminin güçlenmesi gerekse sosyal girişimlerin ülke şartlarına daha kolay uyum sağlama kapasitelerinin gelişmesinde fayda sağlayacaktır.

Öncelikle Türkiye'de sosyal girişimciliğin tanımlanması ve sosyal girişimlerin yasal bir zemine kavuşması önemlidir. Sosyal kooperatif kavramının, mevzuat kapsamında ayrı bir tüzel kişilik olarak düzenlenmesi sosyal girişimcilik konusunda yapılacak yasal düzenlemelerin ilk aşamasını oluşturacaktır.

İkinci husus, sosyal girişimcilik konusunda ulusal bir strateji oluşturulması ve bu stratejiye uygun olarak ilgili kamu kurum ve kuruluşları tarafından sosyal girişimciliğin geliştirilmesi amacıyla eylem planlarının hazırlanmasıdır.

Sosyal girişimlerin hibe, vergi yardımı ve yatırım fonu gibi geleneksel araçlarla desteklenmesi faydalı olmakla birlikte günümüzde sosyal girişimlere yönelik yenilikçi araçlar geliştirilmektedir. Örneğin, İngiltere ve Fransa halihazırda geleneksel araçları kullanmaya devam etmekte bir yandan da sosyal etki tahvili ve öz kaynak finansmanı gibi yenilikçi araçları geliştirmektedirler. İngiltere, özellikle sosyal etki yatırımı hususuna odaklanırken, Fransa hisse senedi benzeri destek araçlarıyla büyük ölçekli projelere odaklanmış görünmektedir.

Türkiye'de de mevcut durumda kamu kuruluşları tarafından doğrudan veya aracılık etme yoluyla uluslararası fonlardan aktarılacak birçok hibe bulunmaktadır. Sosyal girişimciliğin bilinirliğinin artırılması açısından sosyal girişimciliğe özgü kamu hibe programlarının uygulanmasının olumlu katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca uzun dönemde, sosyal ve çevresel etki farkındalığının tüm kamusal hibe programlarına entegre edilmesi önerilmektedir. Geleneksel finansman araçları dışında yenilikçi finansal araçların geliştirilmesi gerekmektedir. Özellikle kamu sektörü, özel sektör ve üçüncü sektör fonlarının bir araya getirildiği melez araçlar geliştirilmelidir. Yenilikçi finansal araçlar anlamında özel kesim tarafından belli adımlar atılmıştır. Benzeri uygulamaların kamusal finans kuruluşları tarafından da yürütülmesi önerilmektedir. Böylelikle sosyal girişimlerin kredibilitesi ve yatırımcıya erişim imkânları artırılmış olacaktır. Diğer önemli husus, mevcut hibe desteklerinin, yalnızca sosyal girişimlerin finansman ihtiyaçlarına yönelik değil, yatırım öncesi danışmanlık, ölçeklenme ve belki de en önemlisi müşteri bulma ve piyasada rekabet edebilir hale gelme ihtiyaçlarına yönelik olarak kurgulanması gerekliliğidir. Bu kapsamda, sosyal girişimlerin ürettikleri mal ve hizmetlere olan talebin artırılmasına yönelik politikaların finansman anlamında en etkili kamu politikalarından birisi olacağı değerlendirilmektedir.

Sosyal girişimler çok geniş bir sektörel yelpazede sürdürülebilir iş modelleri geliştirmektedir. Bu yönleriyle sosyal girişimcilerin kamu kurumlarının sosyal politika ortakları olarak iş yapmaları mümkündür. Bir sosyal girişimci tarafından geliştirilen mikro ölçekli bir modelin makro ölçekte uygulanan bir kamu politikası haline gelmesi birçok ülkede tecrübe edilmiştir. Bu kapsamda birçok kamu kurumu ve belediye sosyal politika içerikli hizmet sunumunda, dış kaynak kullanımı (outsourcing) yöntemiyle sosyal girişimlerden faydalanmalıdır. Ayrıca, kamu ihale mevzuatında yapılabilecek bir düzenleme ile sosyal sorumlu kamu alımları hususunda kamu kurumları özendirilebilir.

Sosyal girişimcilik ekosisteminin geliştirilmesi amacıyla belli başlı üniversitelerde yürütülen sosyal girişimcilik faaliyetleri çeşitlendirilmeli; sosyal inovasyon ve sosyal girişimcilik alanında faaliyet gösteren yapıların diğer illerde de yaygınlaştırılması sağlanmalıdır. Belediyeler tarafından yerel sorunların çözüme kavuşacağı atölyelerin kurulması ve yerel paydaşların proje ve faaliyetlerinin desteklenmesi sosyal girişimcilik konusunda farkındalığın toplumsal tabana yayılmasına katkı sağlayacaktır.

## **Bilgilendirme**

### **Çatışma Beyanı**

*Yazar tarafından herhangi bir potansiyel çıkar çatışması beyan edilmemiştir.*

### **Fon Desteği**

*Bu Çalışmada herhangi bir resmi, ticari ya da kâr amacı gütmeyen organizasyondan fon desteği alınmamıştır.*

### **Etik Standartlara Uygunluk**

*Yazar tarafından Çalışmada kullanılan araç ve yöntemlerin Etik Kurul İzni gerektirmediği beyan edilmiştir.*

### **Etik Beyanı**

*Yazar tarafından bu Çalışmada bilimsel ve etik ilkelere uyulduğu; yararlanılan tüm çalışmaların kaynakçada belirtildiği beyan edilmiştir.*



## Kaynakça

- Ashoka. "Ashoka Envisions A World in Which Everyone Is a Changemaker", <https://www.ashoka.org/en-tr/about-ashoka>, (Erişim tarihi: 7.03.2023).
- Austin, J. Stevenson, H. Wei-Skillern, J. (2006). Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30, 1-22.
- Big Society Capital. "Social Investment Tax Relief", <https://bigsocietycapital.com/impact-report-2020/ecosystem/policy-development/social-investment-tax-relief/>, (Erişim tarihi: 7.04.2023).
- Boelman, V. Kwan, A. Lauritzen, J. K. Millard, J. Schon, R. (2014). Growing Social Innovation: A Guide Policy Makers. A Deliverable of The Project "The Theoretical, Empirical and Policy Foundations for Building Social Innovation in Europe" (TEPSIE). *Brussels*: European Commission.
- Bornstein, D. (2009). *Dünya Nasıl Değişir? Sosyal Girişimciler ve Yeni Fikirlerin Gücü*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- British Council. (2019). Türkiye'de Sosyal Girişimlerin Durumu, İstanbul, 29-61, <https://www.britishcouncil.org.tr/programmes/education/social-enterprise-research>, (Erişim tarihi: 6.03.2023).
- Brookings. "Social and Development Impact Bonds by The Numbers March 2023 Snapshot", <https://www.brookings.edu/research/social-and-development-impact-bonds-by-the-numbers/>, (Erişim tarihi: 7.04.2023).
- Community Fund. "About the National Lottery Community Fund", <https://www.tnlcommunityfund.org.uk/about>, (Erişim tarihi: 8.04.2023).
- Convergences. (2019). Microfinance Barometer 2019. Paris: Convergences, 2, [https://www.convergences.org/wp-content/uploads/2019/09/Microfinance-Barometer-2019\\_web-1.pdf](https://www.convergences.org/wp-content/uploads/2019/09/Microfinance-Barometer-2019_web-1.pdf), (Erişim tarihi: 7.04.2023).
- CRESS (Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire). "Charte de l'Économie Sociale", [https://www.cressidf.org/wp-content/uploads/2018/06/charte\\_economie\\_sociale.pdf](https://www.cressidf.org/wp-content/uploads/2018/06/charte_economie_sociale.pdf), (Erişim tarihi: 20.05.2023).
- Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı. "DAKA Sosyal Girişimcilik Programı ile Lise ve Üniversite Gençliğini Geliştirmeye Devam Ediyor.", <https://www.daka.org.tr/haberler/664>, (Erişim Tarihi:17.05.2023).
- European Public Service Union (EPSU). "New EC Buying Social Guide: A Giant Step for The EC, A Small Step For Sustainable Procurement", <https://www.epsu.org/article/new-ec-buying-social-guide-giant-step-ec-small-step-sustainable-procurement>, (Erişim tarihi: 7.04.2023).
- European Commission. (2014). A Map of Social Enterprises and Their Eco-system in Europe-France. *London*: ICF Consulting Services.
- European Commission. (2015). A Map of Social Enterprises and Their Eco-systems in Europe Synthesis Report. *Luxembourg*: European Union.
- GOV. UK. "Social Value Act: Information and Resources", <https://l24.im/7cP>, (Erişim tarihi: 20.05.2023).
- Grameen Bank. "About Grameen Bank", <https://grameenbank.org/about/introduction>, (Erişim tarihi: 6.03.2023).
- Inclusive Business. "10 Policy Tools That Governments are Implementing to Spur Social Enterprise", <https://www.inclusivebusiness.net/ib-voices/10-policy-tools-governments-are-implementing-spur-social-enterprise>, (Erişim tarihi: 8.03.2023).
- Inform Direct. "Advantages and Disadvantages of a Community Interest Company", <https://www.informdirect.co.uk/company-formation/community-interest-company-cic-advantages-disadvantages/>, (Erişim tarihi: 20.05.2023).
- Işık, V. (2016). *Çalışmanın Evrimi ve Sosyal Girişim*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- İstanbul Kalkınma Ajansı. (2023). İstanbul Kalkınma Ajansı 2022 Yılı Faaliyet Raporu, İstanbul, 59, <https://www.istka.org.tr/media/133607/istanbul-kalk%C4%B1nma-ajansı%C4%B1-2022-faaliyet-raporu.pdf>, (Erişim tarihi: 17.05.2023).
- İstasyon TEDÜ. "Sosyal Girişim Ankara Web Sitesi Yayında", <https://www.istasyon.tedu.edu.tr/post/sosyal-giri%C5%9Fim-ankaraweb-sitesiyay%C4%B1nda>, (Erişim tarihi: 17.05.2023).
- Kerlin, J. A. (2018). Social Enterprise: What the U.S. and European Experience Can Teach Us and Where to Now? *Non-profit Quarterly*, 32-37.
- Kim, D., and Lim, U. (2017). Social Enterprise as a Catalyst for Sustainable Local and Regional Development. *Sustainability*, 9 (8), 1-15.
- Kontak Yenilikçi Öğrenme Merkezi. "Biz Kimiz?", <https://kontaktan.org.tr/tanısalm/>, (Erişim Tarihi: 28.04.2023).
- Martin, R. L., and Osberg, S. (2007). Social Entrepreneurship: The Case for Definition. *Stanford Social Innovation Review*, 5 (2), 28-39.
- Mikado. (2017). Sosyal Finansman Rehberi. *İstanbul*: KUSIF.
- Nilüfer Belediyesi. "Nilüfer Sosyal Girişimcilik Merkezi", <https://www.nilufer.bel.tr/kategoriler/tesisler/egitim-bilim-teknoloji-mekanlari/nilufer-sosyal-girisimcilik-merkezi6FW32>, (Erişim tarihi: 20.05.2023).

- OECD (2016). Boosting Social Entrepreneurship and Social Enterprise: Creation Unlocking the Potential of Social Enterprises in Croatia, Local Economic and Employment Development (LEED). *Paris*: OECD.
- OECD and EU (2017). Boosting Social Enterprise Development: Good Practice Compendium, Local Economic and Employment Development (LEED). *Paris*: OECD.
- RAND Corporation. "Evaluating the World's First Social Impact Bond", <https://www.rand.org/randeurope/research/projects/social-impact-bonds.html#key-lessons>, (Erişim tarihi: 20.05.2023).
- SEECO (Social Entrepreneurship, Empowerment and Cohesion in Refugee and Host Communities in Türkiye Project). "Proje Hakkında", <https://seeco.gov.tr/proje-hakkinda-i-1914>, (Erişim tarihi: 30.04.2023).
- SEECO (Social Entrepreneurship, Empowerment and Cohesion in Refugee and Host Communities in Türkiye Project). "Sosyal Satın Almayı Destekleme Çağrısı", <https://l24.im/yjHt>, (Erişim tarihi: 30.03.2023).
- STB (T.C Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı). "Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı", <https://www.sanayi.gov.tr/bolgesel-kalkinma-faaliyetleri/strateji-belgeleri>, (Erişim tarihi: 20.05.2023).
- STB (T.C Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı). "Türkiye'deki Mülteciler ve Ev Sahibi Topluluklar Arasında Sosyal Girişimcilik, Güçlendirme ve Uyum Projesi (Social Entrepreneurship, Empowerment and Cohesion in Refugee and Host Communities in Türkiye Project-SEECO)", <https://www.sanayi.gov.tr/bolgesel-kalkinma-faaliyetleri/uluslararası-projeler/01167b>, (Erişim tarihi: 9.04.2023).
- T.C. Dışişleri Bakanlığı. "AB'nin İstihdam ve Sosyal Yenilik Programı Kapsamında Türkiye'de İlk Kez Mikro İşletmelere Kredi Garanti Desteği Sağlanacak", [https://www.ab.gov.tr/easi-programi-mikrofinans-ve-sosyal-girisimcilik-bileseni-icin-araci-kurulus-belirlendi\\_51383.html](https://www.ab.gov.tr/easi-programi-mikrofinans-ve-sosyal-girisimcilik-bileseni-icin-araci-kurulus-belirlendi_51383.html), (Erişim tarihi: 5.03.2023).
- T.C. Ticaret Bakanlığı. "Genel Müdürlüğümüzce Sosyal Kooperatifler Mevzuatı ve İyi Uygulama Örnekleri Çalışma Ziyareti Gerçekleştirildi", <https://esnafkoop.ticaret.gov.tr/haberler/genel-mudurlugumuzce-sosyal-kooperatifler-mevzuati-ve-iyi-uygulama-ornekleri-cali>, (Erişim tarihi: 8.04.2023).
- Tepebaşı Sosyal Kuluçka Merkezi. "Kuruluş Hakkında", <http://kulucka.tepebasi.bel.tr/kurumsal.asp>, (Erişim Tarihi: 8.04.2023).
- The Office of the Regulator of Community Interest Companies Department for Business, Energy and Industrial Strategy (2022). Annual report 2021-2022, [https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/1096530/cic-22-05-community-interest-companies-annual-report-2021-2022.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/1096530/cic-22-05-community-interest-companies-annual-report-2021-2022.pdf), (Erişim tarihi: 8.04.2023).
- UN (United Nations). "Take Action for the Sustainable Development Goals", <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>, (Erişim tarihi: 17.05.2023).
- U.S. Department of Education. "Investing in Innovation", <https://oese.ed.gov/offices/office-of-discretionary-grants-support-services/innovation-early-learning/investing-in-innovation-i3/>, (Erişim tarihi: 17.03.2023).
- WHO (World Health Organization). "Millennium Development Goals", <https://l24.im/lwXuk6U>, (Erişim tarihi: 17.05.2023).
- Yunus, M., Moingeon, B., and Lehmann-Ortega, L. (2010). Building Social Business Models: Lessons from the Grameen Experience. *Long Range Planning*, 43 (2-3), 308-325.
- Yüreğir Belediyesi. "Yüreğir Sosyal Girişimcilik Merkezi Açılışa Hazırlanıyor", [https://www.yuregir.bel.tr/Sayfa/2432/YUREgIR\\_SOSYAL\\_GIRISIMCILIK\\_MERKEZI\\_ACILISA\\_HAZIRLANIYOR](https://www.yuregir.bel.tr/Sayfa/2432/YUREgIR_SOSYAL_GIRISIMCILIK_MERKEZI_ACILISA_HAZIRLANIYOR), (Erişim Tarihi: 20.05.2023).

